Ateliers de formation : du nouveau pour le cycle « Comité de Direction »

Alain Depret
Secrétaire de rédaction

De nouveaux thèmes et de nouveaux prix

Afin d'aider les grades légaux (directeurs généraux et directeurs financiers) ainsi que les membres de leur comité de direction à mettre en œuvre des outils de management utiles à la gestion de la commune, l'UVCW a lancé, depuis octobre 2013, en collaboration étroite avec les fédérations des grades légaux, un cycle d'ateliers de formation à l'attention des comités de direction. Entre octobre 2013 et juin de cette année, 35 journées de formation ont accueilli quelque 600 participants. Aujourd'hui, le cycle continue avec de nouveaux prix plus attractifs encore et de nouveaux thèmes.

Interview express de Michèle Boverie,

Secrétaire générale adjointe de l'UVCW

Michèle Boverie
Secrétaire générale adjointe UVCW

Quelle est l'origine de ce cycle d'ateliers à l'attention des comités de Direction ?

Les décrets du 18 avril 2013 portant la réforme des Grades légaux présentaient bon nombre de nouveaux concepts de gouvernance et de nouveaux outils à destination des communes : comité de direction, organigramme, gestion par projets, budget pluriannuel, indicateurs, contrôle interne... Ces éléments sont parfois bien connus du top management communal et appliqués dans les villes et communes, parfois moins. En collaboration avec les fédérations de grades légaux, l'UVCW a donc souhaité répondre à leur demande et proposer une série d'ateliers pour mettre en commun les différentes expériences existantes et apporter des outils pragmatiques pour répondre aux besoins.

Ces ateliers sont de vrais laboratoires de management communal...

En effet, ils concourent à la bonne implémentation des outils de management dans les villes et communes et ils permettent également à l'UVCW de faire remonter, vers la Région, les préoccupations des managers communaux, directeurs généraux en tête.

Aujourd'hui, l'Union peut annoncer une bonne nouvelle en ce qui concerne la participation aux frais demandée aux participants.

En effet, vu son succès, le cycle « Comité de direction » continue et, grâce aux partenaires historiques de l'Union des Villes et Communes de Wallonie, Belfius et Ethias, le prix de ces ateliers diminue fortement, ce qui les rend davantage attractifs et abordables pour l'ensemble des villes et communes. L'UVCW est très attentive à cet aspect et remercie grandement ses partenaires, Belfius et Ethias, qui, très soucieux de la bonne gestion communale et de l'aide qu'ils peuvent apporter à celle-ci et aux grades légaux, soutiennent le cycle. Désormais, les ateliers sont au prix de 75 euros (au lieu de 150 précédemment) lorsqu'ils sont organisés sur Namur. Les ateliers sont au prix de 50 euros (au lieu de 75 précédemment) lorsqu'ils sont organisés au sein même des communes (groupe de 20 personnes).

Les programmes sont réalisés en collaboration avec les fédérations de grades légaux

En effet, ce cycle est basé sur une collaboration très fructueuse avec la Fédération wallonne des Directeurs généraux communaux et la Fédération des Directeurs financiers des Pouvoirs locaux qui, non seulement, travaillent avec nous sur l'élaboration des programmes mais y participent également activement en tant qu'orateurs ou témoins experts privilégiés. L'UVCW les en remercie grandement.

Pour être encore plus proche de ses membres, l'UVCW rend les ateliers « Codir » itinérants. L'UVCW peut, en effet, se déplacer dans les villes et communes pour y réaliser les ateliers.

En effet, pour peu que la commune réunisse 20 personnes, soit en groupant les membres de son Codir (avec éventuellement le Codir CPAS, en synergie), soit en groupant les membres des Codir de plusieurs communes avoisinantes (avec leur CPAS, en synergie), c'est volontiers que les formateurs de l'UVCW se déplaceront dans les infrastructures communales. Chaque atelier est également planifié par l'UVCW, dans une salle facilement accessible sur Namur (généralement au sein de l'Agence Belfius à Bouge).

Pouvez-vous nous donner les thèmes des futures formations ?

Le cycle continue avec de nouveaux thèmes. A l'écoute des sollicitations de nos membres, nous leur proposons les ateliers suivants :

- « Démystifier le contrôle interne »
- « Quels outils pour accompagner le changement ? »
- « Concevoir et mettre en œuvre vos indicateurs »
- « Clés pour comprendre la gestion des ressources financières de ma commune »
- « Clés pour comprendre la politique RH de ma commune »

Le cycle continue avec les thèmes à succès qui ont été plébiscités

- « La gestion de projets »
- « Elaborer une programmation budgétaire pluriannuelle »
- « Le Comité de direction : mode d'emploi »

Quelles sont les spécificités de vos deux ateliers « clés pour... »

Il s'agit ici d'ateliers pour familiariser l'ensemble des membres des comités de direction tant aux financies qu'à la gestion des ressources humaines. L'occasion d'une mise ou d'une remise à niveau en quelque sorte.

L'avis de Philippe Lallemand,

Membre du Comité de direction en charge des Collectivités et Entreprises - Ethias

et de Jean-Marie Breban,

Directeur Wallonie - Distribution Public and Social Banking - Belfius Banque

Les responsabilités des grades légaux se sont accrues, notamment par le biais de la dernière réforme. En ce sens, Belfius et Ethias soutiennent désormais le cycle « Codir » dédié au top management communal organisé par l'Union des Villes et Communes de Wallonie. La parole est ici donnée à Philippe Lallemand, Membre du Comité de direction en charge des Collectivités et Entreprises chez Ethias et Jean-Marie Breban, Directeur Wallonie - Distribution Public and Social Banking chez Belfius Banque, à ce propos.

Philippe Lallemand, Membre du Comité de direction en charge des Collectivités et Entreprises - Ethias : « Aider les grades légaux dans leurs missions »

Philippe Lallemand
Membre du Comité de direction en charge des Collectivités et Entreprises - Ethias

Ethias et les pouvoirs locaux, c'est bien sûr une relation historique avec le secteur public, mais aussi un partenariat en pleine évolution ?

Effectivement, je tiens à rappeler que notre cœur de métier, c'est l'assurance, et avant tout la protection de nos assurés. Ceci souligne la nécessaire qualité du conseil que nous entendons leur apporter pour assurer le succès de leurs missions. A cet égard, Ethias propose une très large gamme de produits et services à destination des collectivités publiques et locales, en termes d'assurances non-vie notamment : responsabilité civile, responsabilité des mandataires, protection du patrimoine, soins de santé... Mais aussi en termes d'assurances-vie : assurances de pensions et de cotisations, deuxième pilier pour les agents contractuels de la fonction publique, planification des coûts salariaux et engagements de pensions par le biais de notre service Publi-Plan, salué l'an dernier par le secteur grâce à un trophée Decavi de l'Innovation. A tout moment, nous entendons offrir aux pouvoirs locaux qui nous font confiance la garantie de la meilleure couverture, assortie de conseils et de services de première utilité, notamment via notre filiale Ethias Services, pour tous les mandataires et grades légaux dans l'exercice de leurs fonctions et responsabilités.

Le métier de mandataire des pouvoirs locaux s'est en effet considérablement complexifié ces dernières années, avec l'apparition de nouvelles responsabilités. Qu'est-ce qu'Ethias propose au secteur public pour y faire face ?

Très concrètement, nous avons toujours tenu à participer activement à la formation de nos assurés du secteur public. C'est pourquoi, depuis 2013, afin d'aider les grades légaux ainsi que les membres de leurs comités de direction à mettre en œuvre les outils de la réforme, de même que les nouveaux principes de gouvernance et leur programme stratégique transversal (PST), nous soutenons en effet activement l'initiative de l'UVCW d'organiser un cycle de formations « Codir » dédié au top management communal. Ceci s'organise bien entendu sous l'égide des fédérations des grades légaux, avec lesquelles nous sommes partenaires de longue date.

Le cycle d'ateliers organisé par l'UVCW vous semble-t-il être une formation incontournable pour les tops managers locaux ?

Très certainement. Je suis persuadé que la majeure partie des managers locaux seront d'accord avec le constat que leur fonction, leurs responsabilités et les compétences qui leur sont requises nécessitent plus que jamais, notamment au vu du contexte organisationnel et budgétaire actuel, une mise à jour permanente par le biais de formations qualitatives et ciblées qui leur permettent d'exercer au mieux leurs missions. D'où la nécessité pour un partenaire assurantiel et financier tel qu'Ethias de les aider à atteindre leurs objectifs.

Pourquoi avez-vous décidé d'épauler ce cycle de formation ?

C'est un fait évident : on ne gère plus une ville ou une commune comme il y a 20 ou 30 ans. De nouveaux modes de gestion ont fait leur apparition, rigoureux, précis, exigeants et visant à constamment améliorer le fonctionnement de nos pouvoirs locaux. C'est une excellente chose, mais cela requiert de bénéficier à tout moment des meilleures formations visant à optimiser le rôle qui leur est imparti. Bon nombre de direc-

teurs généraux ont d'ores et déjà assimilé les nouveaux modes de gestion destinés à l'amélioration de ce fonctionnement. Toutefois, l'application de la nouvelle réforme nécessite un très haut niveau de maîtrise des outils mis à disposition. Ces outils constituent la clé de voûte du « contrat d'objectifs » qui leur est imparti. A cet égard, Ethias a toujours été et restera toujours un soutien indéfectible pour ses assurés, tant mandataires que grades légaux. Ces derniers sont en permanence confrontés aux nouveaux défis posés, souvent très complexes et exigeants. Le cycle de formations proposé par l'UVCW s'inscrit parfaitement dans notre volonté d'aide et de conseils, que nous leur apportons au quotidien depuis près d'un siècle. En outre, cela permettra à coup sûr de mettre en place un management communal de très haute qualité. En matière d'assurances, nous entendons les accompagner dans la maîtrise de leur sinistralité, aspect essentiel d'une gestion saine et responsable de tout pouvoir local. Pour ce faire, nous disposons également d'outils inégalés en matière d'analyse des risques et de prévention. Enfin, en qualité de partenaire fondateur de l'UVCW, nous soutenons d'emblée toute initiative qui s'inscrit dans l'optique de service aux pouvoirs locaux.

Les comités de direction dans les villes et communes : un thème important pour Ethias ?

Qui dit réforme, telle celle qui concerne les comités de direction de nos pouvoirs locaux, sous-entend une réelle dynamique de changement et une optimisation des compétences. Or, nous le savons, le changement peut interpeller ou éveiller certaines inquiétudes, bien légitimes, dans le chef des intéressés. C'est la raison pour laquelle il est du devoir d'un partenaire historique tel qu'Ethias d'accompagner, par le biais de formations ciblées, les parties prenantes dans la réforme. Entendre, comprendre et répondre aux inquiétudes, cerner leurs besoins, mais aussi optimiser leurs connaissances de la fonction, cela fait également partie de notre métier. Très concrètement, les formations de l'UVCW, que nous soutenons depuis le début et qui visent à renforcer les compétences managériales des grades légaux, me semblent réellement profitables, sinon incontournables. Et bien sûr, Ethias dispose d'un savoir-faire inégalé en matière d'assurances, connaissances dont elle entend faire profiter les pouvoirs locaux. Avant toute chose, la gestion communale implique une collaboration optimale et fructueuse entre les mandataires et leur équipe administrative. Les accompagner dans ces changements, en vue d'un travail de qualité, nous semble primordial. Très certainement en ce qui concerne les grades légaux, dont la mission essentielle sera de veiller à la bonne mise en œuvre du plan stratégique transversal et la pleine collaboration à l'implémentation du nouveau schéma organisationnel des administrations locales.

En quoi Ethias se positionne-t-elle ici comme une entreprise proche des pouvoirs locaux ?

Dans son souci permanent de répondre aux besoins de ses assurés et d'anticiper au mieux leurs attentes, Ethias cherche en permanence à trouver, avec eux, les solutions qui leur permettront de rencontrer leurs objectifs et réussir au mieux leurs missions. En soutenant cette formation, nous pourrons également être mieux à même de cerner les défis et problèmes qu'ils rencontrent, en mettant en œuvre, de concert, les solutions assurantielles qui rencontrent leurs objectifs.

Quelles seront, selon vous, les conséquences d'un tel cycle de formations, pour les communes et Ethias ?

Pour les villes et communes, cette formation est, objectivement, incontournable. En effet, la directive 2014-2019 prévoit de nouvelles obligations, notamment l'engagement d'atteindre l'équilibre budgétaire. Il est donc nécessaire que tous les directeurs et financiers soient formés de manière optimale. Pour Ethias, cela implique de les aider à maîtriser au mieux la survenance de sinistres dans leurs entités. N'oublions pas que nos grades légaux sont amenés à être régulièrement évalués, il importe donc de leur prodiguer la meilleure formation possible, évitant ainsi toute conséquence dommageable pour eux. L'objectif pour Ethias est d'être à leurs côtés, plus que jamais.

Jean-Marie Breban, Directeur Wallonie - Distribution Public and Social Banking - Belfius Banque : « Il est important de soutenir les top managers locaux dans leur volonté de formation »

Pourquoi avez-vous décidé d'épauler le cycle de formations Codir de l'UVCW ? La formation vous semble-t-elle incontournable pour les tops managers locaux ?

Même si, déjà aujourd'hui, les communes peuvent compter sur de véritables professionnels de la gestion publique, pour les hauts fonctionnaires communaux, comme pour tous les responsables d'entreprises privées ou de banques, la formation continue reste un élément-clé. La formation permet de vivre avec son temps et de choisir correctement ses priorités. Soutenir l'UVCW, ainsi que les deux Fédérations de grades légaux qui sont également nos partenaires, cela nous paraissait donc logique et opportun. Nous voulions faire passer un message positif avec l'UVCW qui a toujours voulu promouvoir une gouvernance moderne dans les communes.

Jean-Marie Breban
Directeur Wallonie Belfius Banque

Une meilleure gouvernance passe, selon vous, par les comités de direction ?

Les comités de direction sont nos interlocuteurs au jour le jour. Ils sont le bras armé du pouvoir politique local. C'est avec les comités de direction que Belfius concrétise les opportunités financières qui s'offrent aux municipalités. Un organe de gestion intégré et efficace est, à notre sens, essentiel face à la multitude de défis que les pouvoirs locaux rencontrent au quotidien. Et qu'ils rencontreront de plus en plus à l'avenir... Il est donc important, pour Belfius Banque, de soutenir les top managers locaux dans leur volonté de formation.

Cela vous paraît-il important qu'une équipe compétente soit active autour du directeur général dans les communes ?

Oui, c'est évident ! Même s'il est vrai que nous rencontrons plus souvent les directeurs financiers que les directeurs généraux, grâce au comité de direction, il y aura désormais plus de transversalité dans le cadre du management. Si, dans les communes, via le comité de direction, l'ensemble des projets est assimilé et vit en parfaite harmonie entre les différents responsables, nous serons, par définition, encore plus en phase avec le pouvoir local. Cela facilitera d'autant plus la communication.

S'intéresser à ce type de formation, c'est, pour Belfius, se rapprocher encore plus du pouvoir local ?

Absolument. Travailler avec les pouvoirs locaux, cela fait partie de nos gènes, c'est notre métier de base depuis 150 ans. Depuis la naissance du Crédit communal, en fait. Et, c'est notre priorité depuis toujours, aujourd'hui plus que jamais. Belfius est une banque 100 % belge, qui est donc active exclusivement sur le marché belge, et qui a cette volonté d'être présente aux côtés des communes et des acteurs des mondes public et social pour encore mieux les accompagner. C'est très important pour notre banque.

Quelle est la mission de base de Belfius auprès des pouvoirs locaux ?

Belfius reste l'émanation du Crédit Communal, créé au départ, je le rappelle, dans un but de financement des autorités locales. Belfius a depuis investi dans d'autres services à l'attention de ses clients privilégiés. Crédits, gestion de trésorerie, placements et électronique bancaire restent évidemment la base de l'activité financière d'une commune ou d'un CPAS. Mais, nous nous investissons dans un réel partenariat, dans les faits et dans la durée, avec tous les acteurs locaux, en leur proposant un service personnalisé et de qualité qui allie l'offre de produits financiers au sens strict à une série de services dédicacés reposant sur une réelle expertise de secteur et apportant une plus-value indéniable aux administrations. Nous sommes également toujours à l'affut d'innovations notamment avec notre nouvel outil qu'est le Belfius Web Mobile ou encore la toute nouvelle « easy card » destinée aux bénéficiaires des CPAS. Nous recherchons également toutes les opportunités qui peuvent présenter des avantages notamment financiers pour nos partenaires comme le programme « Smart Cities & Sustainable Development ». Né de la collaboration entre la Banque européenne d'investissement (BEI) et Belfius Banque, ce programme a pour objectif d'accompagner et de soutenir financièrement les villes et communes - en ce compris les plus petites - dans le cadre de leurs projets dits 'intelligents et durables' dans les domaines de la mobilité, du développement urbain et de l'efficacité énergétique. Grâce à ce partenariat, les pouvoirs locaux belges peuvent, depuis le 4 juin 2014, bénéficier, en primeur européenne, de prêts à taux préférentiels, pour réaliser leurs projets « Smart Cities », à concurrence de 400 millions d'euros, dont la moitié sera apportée par la BEI et l'autre moitié par Belfius Banque.

Belfius continue donc de destiner ses services aux pouvoirs locaux...

Tout à fait. Belfius rappelle sans cesse que le service aux secteurs public et social reste son métier de base. Je suis heureux quand je lis les résultats des dernières enquêtes de satisfaction qui montrent clairement que Belfius reste le premier partenaire financier du secteur local et a même tendance à encore progresser en termes de satisfaction ; nous flirtons avec les 95% de clients satisfaits ou très satisfaits ; nous en sommes très fiers et maintenons nos efforts et notre motivation au plus haut niveau pour encore faire mieux demain !

Les formations Codir organisées par l'UVCW auront-elles, selon vous, des conséquences bénéfiques pour Belfius ?

Ces formations seront bénéfiques pour tout le monde. Elles vont renforcer la qualité de gestion et, donc, la qualité du pouvoir public. Au mieux le pouvoir public est armé, au plus il sera à même de relever les défis de manière adéquate. A terme aussi, les projets seront encore mieux réfléchis. Les décideurs locaux s'intéresseront donc encore plus aux services que Belfius peut leur rendre.

Un petit message de conclusion ?

Belfius banque et assurances se veut être, plus que jamais, « le » partenaire de référence des 262 communes et CPAS, mais aussi des pouvoirs locaux wallons en général. J'ai en outre la chance de travailler avec une équipe stable de chargés de relation attachés depuis longtemps à leur banque et passionnés par leur métier et leurs clients. Celle-ci vient d'ailleurs d'être renforcée au 1er septembre pour être encore plus disponible. Il existe indéniablement une relation de confiance entre les clients et les chargés de relation : c'est grâce à celle-ci qu'ensemble nous trouverons les réponses aux nombreux défis qui nous attendent. Nous serons donc, à l'avenir, encore plus présents au service de nos partenaires : c'est grâce à celle-ci qu'ensemble nous trouverons les solutions aux nombreux défis qui nous attendent. Nous serons donc, à l'avenir, encore plus présents au service de nos partenaires.

Pour en savoir plus, visitez notre site internet :
http://www.uvcw.be/formations
ou contactez-nous :
Fabienne Surin
Tél. : 081 24 06 82
Fax : 081 24 06 93
fabienne.surin@uvcw.be